

Auswahl geeigneter Eigenkapitalpartner für einen MBO oder einen MBI



Von Edy Fischer

*Institut für Wirtschaftsberatung
Niggemann, Fischer & Partner GmbH
Zollikon / Zürich*

Wer bei dem ersten Treffen mit einem möglichen Eigenkapitalpartner immerzu von Heuschrecken spricht, begeht vielleicht nur einen Fauxpas. Wer meint, ein Risikokapitalgeber gehe einfach und gern Risiken ein, der täuscht sich gewaltig.

Es gibt viele mögliche Eigenkapitalpartner mit teilweise erheblichen Unterschieden in der Ausrichtung. Die Investoren haben genaue Vorstellungen davon, wo sie sich engagieren wollen. Auch der Manager sollte sich klar machen, was er sucht. «Da müsste etwas zu machen sein» ist kein Anreiz. Ohne halbwegs belastbare Informationen über die mögliche Transaktion sollte man nicht präsentieren.

Realistische Vorstellungen

Die finanziellen Eckpunkte aus der Vergangenheit und für die Zukunft gehören dazu und natürlich eine Vorstellung über einen möglichen Kaufpreis. Erst wenn eine Transaktion realistisch erscheint und zumindest einige belastbare Annahmen zu Geschäftsmodell, Kaufpreis und Unternehmensentwick-

lung vorliegen, ist ein Gespräch mit möglichen Investoren zielführend.

Geeignete Eigenkapitalpartner können professionelle Finanzinvestoren sein. Von den Profis unterscheidet man die privaten Eigenkapitalgeber aus dem eigenen Umfeld («Friends and Family») und Industrieholdings. Vor einem Kontakt sollte ein Interessent für einen Management-Buy-Out (MBO) oder einen Management-Buy-In (MBI) genau recherchieren, wen er anspricht. Breit gestreut ist schnell verbrannt.

Risiken überschaubar halten

Eigenkapitalgeber wollen Risiken überschaubar halten. Alle halbwegs klassischen Private-Equity-Gesellschaften übernehmen nicht selbst die operative Verantwortung in der Unternehmensführung. Sie verlassen sich auf das am Unternehmen beteiligte Management. Wenn sie einen Manager und seine Transaktion sehen, dann wollen und müssen sie einen guten Fit erkennen können. Welche Kenntnisse kann der Manager für die neue Aufgabe anwenden? Hat er Wissen und Erfahrungen, die voraussichtlich für den unternehmerischen Erfolg erforderlich sind? Ein Manager, der IT «gemacht» hat, will im Maschinenbau reüssieren? Ein Geschäftsführer, der 200 Mitarbeiter geführt hat, will für 1'000 verantwortlich sein?

Alleskönner sind gesucht, aber im wirklichen Leben sehr selten. An erster Stelle steht deshalb die Frage: Was kann ich und was passt? Ein erstes Treffen mit einem Eigenkapitalpartner ist wie ein

Vorstellungsgespräch und sollte entsprechend vorbereitet sein. Wie so oft entscheidet der erste Eindruck über die Person, auch wenn über die Transaktion gesprochen wird. Zwei Fragen werden sich die Eigenkapitalpartner stellen: Ist es wirklich eine Transaktion, um die es hier geht? Sie haben nämlich nicht die Zeit, sich um Transaktionen zu kümmern, die nicht wirklich zur Entscheidung anstehen. Und: Passt die Transaktion zu uns? Hier geht es um die Grössenordnung des einzusetzenden Eigenkapitals und die zu erwartende Rentabilität.

Auch einmal «Nein» sagen können

Was ist die eigene Motivation zum Kauf eines Unternehmens? Taugt man wirklich zum Unternehmer? Steht die Familie hinter dem Vorhaben? Welches sind die eigenen Stärken und wo sind die Schwächen? Die gründliche Befragung und ehrliche Antworten, auch von der Familie, den Freunden und seriösen Beratern, sind eine wichtige Voraussetzung für eine erfolgreiche Beschäftigung mit einem MBO oder einem MBI.

Die möglichen Eigenkapitalpartner wollen und werden den «Kandidaten» nach genau diesen Kriterien prüfen. Deshalb ist es sehr wichtig, sich Zeit zu nehmen und sich gründlich zu hinterfragen. Die allerwichtigste Eigenschaft, die ein Manager mitbringen muss, um einen MBO oder einen MBI erfolgreich durchzuführen, ist, «Nein» sagen zu können.

*e.fischer@ifwniggemann.ch
www.ifwniggemann.ch*

Wer meint, ein Risikokapitalgeber
gehe einfach und gern Risiken ein,
der täuscht sich gewaltig.